ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Aldana Bravo, Gissela del Pilar (ORCID: 0000-0003-2050-0363)

ASESORA:

Dra. Ibarguen Cueva, Francis Esmeralda (ORCID: 0000-0003-4630-6921)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mi hijo, Arturo Agurto Aldana, por ser ese lugar al que siempre mi corazón va a ir, por ser el motivo de mis mejores sonrisas.

A mis padres y hermanos, por toda esa fe que siempre me tienen, por siempre estar en silencio, ahí para mí.

.

Agradecimiento

Mi cordial agradecimiento a los docentes de la Institución Educativa 1088 Francisco Bolognesi, por su participación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A la Dra. Francis Esmeralda Ibarguen Cueva, por su conocimiento, apoyo y constante motivación.

Índice

Índice de tablas

Índice de figuras

Resumen

La investigación tiene el propósito de determinar la relación entre “Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020. Estuvo regida bajo el enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental correlacional, corte transversal. La población censal estuvo conformada por 80 docentes de la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, se utilizó los cuestionarios ambos adaptados por la investigadora y validados por juicio de expertos con un nivel alto de confiabilidad. Los resultados nos indicaron la existencia de una correlación alta entre las variables: Rho de Spearman de , 622** y una significación bilateral de ,000.

Palabras claves: Habilidades directivas, personales, interpersonales, desempeño docente.

Abstract

The research aims to determine the relationship between managerial skills and teaching performance of the 1088 Francisco Bolognesi school of Magdalena del Mar, 2020. It was governed under the quantitative approach, basic type, non-experimental correlational, cross-sectional design. The census population used was 80 teachers of the 1088 Francisco Bolognesi school of Magdalena del Mar, questionnaires both adapted by the researcher and validated by expert's judgment with a high-level reliability were used. The results indicated that there is a strong correlation between the variables: Spearman's Rho of ,622 ** and a bilateral significance of, 000.

Keywords: Managerial skills, personal, interpersonal, teaching performance.

I. Introducción

La implicancia de las relaciones personales, interpersonales y grupales en el entorno laboral se manifiesta muchas veces en las dificultades que presenta el gerente o director de las empresas u organizaciones para relacionarse o conectar con sus colaboradores.

La situación mundial de nuestro siglo exige que las empresas y sus colaboradores caminen al logro de metas comunes impulsadas y/o guiadas por el líder de la organización. Son muchas las organizaciones que presentan problemas relacionados al manejo de personal, esos problemas parten del escaso desarrollo de las habilidades directivas que poseen los directores pues muchos de ellos, en su mayoría son grandes poseedores del conocimiento de su profesión, pero que, no consiguieron o no fueron preparados para desarrollar relaciones interpersonales positivas, que muchas veces han terminado por desestabilizar a las organizaciones. Bonifaz (2012) indicó que se debe poner especial énfasis en las relaciones interpersonales entre los colaboradores pues la forma en la que se relacionan y comunican implican transformación, por todo lo señalado es que es necesario reforzar las metas de toda empresa y el éxito de ella dependerá mucho de la habilidad de la persona que lidera esa organización.

A nivel nacional, acceder a un cargo como funcionario público en el Ministerio de Educación (2016), requiere como mínimo poseer título profesional universitario y algunos años de experiencia en cargos similares. Para acceder a un cargo directivo en una institución educativa, un docente debe presentarse a un concurso nacional de acceso al cargo, pero en ninguno de esos procesos el profesional participa en un proceso de evaluación con respecto a las habilidades directivas que posea para el cargo, convirtiéndose ello en un problema, un obstáculo para dirigir, gestionar o liderar eficientemente materias de su competencia en el cargo, así como para desarrollar un trabajo óptimo con sus colaboradores del sector en el que se desenvuelve o con sus docentes en el caso de las instituciones educativas, generando incertidumbre.

Madrigal (2009) puntualizó que quién tiene la tarea de guiar y dirigir un grupo humano tiene la responsabilidad de encaminar a su organización al logro de buenos resultados. Mientras tanto, Aliyu (2015), afirmó que las habilidades inadecuadas del

gestor siempre impactan negativamente en el desempeño de sus colaboradores, así mismo Estas afirmaciones visibilizaron una problemática latente en las organizaciones nacionales.

A nivel local, en la institución educativa N° 1088 Francisco Bolognesi, situada en el distrito de Magdalena del Mar, se observa que la directora presenta cierta dificultad para liderar al equipo directivo, para asumir responsabilidades, para relacionarse con los docentes. Esta situación se evidencia cuando la directora no escucha los puntos de vista del docente, no se comunica asertivamente, no los motiva a capacitarse, no reconoce públicamente los logros que los docentes obtienen o algunas veces no delega oportunamente las tareas. Así mismo, se observó a docentes poco motivados, que no participan de los talleres de capacitación propuestos por la unidad de gestión local o la institución, que se resisten a trabajar colegiadamente, con poco compromiso en el desarrollo de actividades, en adecuarse a la virtualidad y en el logro de las metas institucionales, situación que no se ajusta a lo que sostuvo el Ministerio de Educación del Perú (2016), que todo docente en el transcurrir de su carrera profesional deberá reunir una serie de competencias que fortalecerán su tarea docente.

Estudios internacionales como el de Ramírez-Rojas (2018) concluyó que para estar a la par con los cambios que el mundo exige, se requiere de personas altamente efectivas, que sepan trabajar en equipo, que realicen una adecuada distribución de roles, una acertada planificación de acciones que los enfoquen al logro de objetivos comunes apoyándose siempre en unas buenas relaciones personales, interpersonales y grupales. Igualmente, Kamau & Mugambi (2018), verificaron que el crecimiento de una empresa se da por cómo el gerente gestiona sus habilidades interpersonales. En efecto, el directivo debe poseer habilidades para influir en su equipo y ser consciente de que su organización espera una mejora continua de sus habilidades las que van a asegurar un buen ambiente laboral para el mejor desenvolvimiento de sus colaboradores.

Por otro lado, Custódio, Ferreira &Matos (2019), agregaron que las corporaciones que no cuenten con un gestor con habilidades interpersonales específicas para dirigir e innovar, presentaron dificultades en el logro de sus metas. Así mismo, Bhanugopan, Wang, Lockhart & Farrell (2017), señalaron que se percibió un bajo y deficiente

desarrollo de habilidades personales entre las personas que dirigen una empresa y que eso repercutió en el destino de la organización. A demás, Bălan (2019), concluyó que la carencia de habilidades grupales propias de un gerente genera una interrupción en los logros de una organización. Así mismo, Sunindijo, Zou & Dainty (2017), sostuvieron que una organización mejora cuando quien la dirige posee ciertas habilidades de gestión de grupo.

Por otro lado, Codina (2016) concluyó que la habilidad principal de un directivo debe radicar en propiciar que su equipo y los integrantes de su organización basados en los objetivos planteados, contribuyan a los buenos resultados de la gestión poniendo su esfuerzo, su conocimiento y su experiencia. Ciertamente, con ello la habilidad directiva que posea el líder se convierte en la pieza fundamental, la columna vertebral que va a dirigir a su organización a conseguir sus objetivos. Sin embargo, Pereda (2016), en su tesis concluyó que los directivos de colegios públicos deben dirigir sus esfuerzos en cumplir los objetivos de su institución y a ofrecer un buen servicio al ciudadano. Que se deben desarrollar políticas públicas que se encarguen de potenciar y/o desarrollar estas habilidades creando espacios de formación. Así mismo sostuvo que las personas son el activo de una empresa. Concuerdo con ello, pues es muy importante facilitar escenarios en los que los directivos puedan potenciar sus habilidades y generar espacios en que los colaboradores sean invitados a desarrollar su talento en beneficio de su institución.

Por su parte, Prochazka, Vaculik & Smunty, (2015) concluyeron que la mayoría de las organizaciones sean estas privadas o públicas, buscaron para sus puestos gerenciales una persona con ciertas habilidades personales, que le permitan influir, efectivizar y asegurar los resultados de su empresa; es decir que si su organización posee un gerente líder se puede visionar un buen rendimiento del equipo y de la organización. En la misma línea, Pereda, López-Guzmán y Gonzales (2015), concluyeron que, en la administración pública, las habilidades directivas de sus directivos y colaboradores están teniendo mayor importancia para enfrentar los desafíos que la gestión pública exige. Por último, Asah, Fatoki & Rungani (2015), encontraron relaciones potencialmente importantes entre las habilidades de personales y de gestión de los que dirigen una organización y el desempeño de los integrantes de la empresa. En efecto, el director o gerente, gracias a sus habilidades es el que va a proporcionar el éxito a su organización y al ciudadano un servicio de calidad.

Estudios nacionales como Farfán (2019) mostraron una correlación moderada, concluyendo que existe incidencia entre las variables y recomienda fortalecer las habilidades del director. Al mismo tiempo, Morán (2019) encuestó a 42 docentes obteniendo como resultado una correlación alta, directa y significativa. Se concluyó que se debe continuar fortaleciendo las habilidades directivas e influenciando positivamente en el desempeño de sus docentes. Así también, Moreno y Aitken (2018) tuvieron una correlación directa y moderada y se estableció que existe relación alta entre las variables estudiadas. Así mismo, Castillo (2017) obtuvo una correlación alta con un Rho Sperman 0,771 y se concluyó que se debe restablecer funciones a los directivos para la evaluación de acuerdos y alianzas. Finalmente, Zapata (2017) Dirigió los cuestionarios a 179 docentes, su tesis fue de tipo descriptiva no experimental correlacional y concluyó con una relación moderada con un Rho Sperman 0,551.

Existen variadas concepciones sobre habilidades directivas, entre ellas, la que la define como grupos identificables, de competencias, atributos, estrategias, acciones administrativas, particulares que posee el líder o gerente de una organización y que ejecuta para el logro de ciertos resultados a través del trabajo en equipo, que pueden desarrollarse, mejorarse, potenciarse con la práctica (Whetten y Cameron, 2011), por lo tanto en los momentos críticos de una empresa, las personas en los diferentes niveles en los que lideren las organizaciones deben de poner al servicio de ella, toda su destreza, conocimiento, creatividad y capacidad de negociación, porque será uno de los aspectos vitales que le permitirán mantener la confianza, el esfuerzo y la colaboración de todos sus integrantes para sostener la empresa con éxito (Vivar, 2020). Además, solo destaca un ejecutivo por lo desarrollada que tenga las habilidades para comprender mensajes que no se dicen pero que requieren ser escuchados, para manejar su entorno, interactuar con sus clientes, trabajadores, vendedores de una manera creativa, eficaz, manteniendo al grupo humano que lo acompaña, motivado y comprometido (Rabouin R, et al. 2008).

Así mismo, otra definición sostiene que las habilidades son aptitudes que el directivo va obteniendo y/o perfeccionando con la práctica, ligado al interés de obtener logros profesionales siempre basado en sus fortalezas y el conocimiento adquirido que casi siempre tienen como motivación la necesidad de solucionar problemas en su entorno

laboral (García-Revillo,2006). Por lo tanto, el rol del directivo visto como líder en una organización es fundamental y requiere de esa capacidad de liderazgo para tomar decisiones, motivar, generar apoyo, aprendizaje diario y buenas relaciones con sus colaboradores, con el objetivo de equilibrar los logros y las dificultades que se puedan presentar en su organización. (Puchol y Puchol, 2016). Es decir, el directivo que posee la habilidad de liderar encamina a sus colaboradores a concretar metas, (Estrada, 2015) y (Gonzales,2006). Del mismo modo, los puestos directivos requieren personas con determinadas habilidades y competencias directivas, sus habilidades le permitirán gestionar logros en la organización y en las personas que laboran en ella y todo director planifica, organiza, motiva a sus docentes y todas las decisiones, acciones que tome afectarán directamente a su entorno. (Coscollar, Dolz, Ortega y Juan, 2014).

Actualmente, las habilidades directivas han cobrado relevancia y han pasado a ser elementos creadores de eficacia y ejecución en el ámbito gerencial y directivo por lo que se requiere un trabajo esencialmente personal del directivo, que tenga como meta desarrollarlas. Además, el directivo desempeña una función muy importante en la organización y participa en las tres áreas de la entidad, por ejemplo, debe tomar las decisiones importantes, conocer cómo se desarrollan las relaciones interpersonales y ser soporte, Ibarra, Dasí, Dolz y Ferrer (2014). Otra concepción la señala como las capacidades desarrolladas y adquiridas por una persona para resolver, producir soluciones planificadas a tareas y/o actividades de forma eficaz; que se encuentran ligadas al entorno y son aprendidas Madrigal (2009), Igualmente, al desarrollar estos roles, influye altamente en la conducta de sus docentes, por esa razón, debe saber hacerlo, y para eso requiere las habilidades interpersonales necesarias y así ser el líder, el guía, el motivador, el que persuade y sobre todo el que influencie y genere el trabajo en equipo (Bonifaz, 2012). Otra definición nos dice que es la habilidad que le proporciona a un colaborador a administrar idóneamente los recursos de su organización. (Maurya & Sharma, 2017).

En efecto, las habilidades directivas son las capacidades que posee un director, gerente o administrador para influir y encaminar hacia una meta común, dentro de un clima de respeto, a los integrantes de su institución, empoderándolos y motivándolos hacia el logro de su desempeño profesional, y también desarrollan y ejercitan el desempeño del personal, su adaptación al ambiente laboral y su profesionalización.

La investigación de literatura de diversos autores ha permitido observar que no existe un acuerdo generalizado con respecto a una clasificación de las habilidades directivas. A continuación, presentamos diferentes clasificaciones:

(Katz, 2009) mencionó que la administración exitosa se centra en tres habilidades básicas: a) técnicas, implica una comprensión y competencia en actividades específicas, especialmente una que involucra rutinas, cocimiento, destrezas técnicas. b) humanas, implica ser consciente de sus propias cualidades, teorías y credos sobre otros individuos y grupos. Acepta opiniones, afirmaciones y conocimientos que son distintos a los suyos, comprende a los demás y su comportamiento. Tiene habilidad para comunicarse con sus pares en distintos contextos y c) conceptuales, Implica ver a la organización como un todo, que sus funciones se relacionan unas con otras y que los cambios afectan a todos. Se basa en la visualización de los negocios individuales para los diversos estamentos de la sociedad. El administrador promoverá el bienestar de toda la organización.

(Madrigal, 2009), las describe en a) habilidades conceptuales, que son las que ayudan a observar a la organización como un todo, con su complejidad, analiza, predice, y planifica tomando el contexto de la empresa, b) técnicas, implica tener conocimiento de una profesión y los recursos para desarrollar una tarea específica c) interpersonales, habilidad para trabajar en equipo, con cortesía, de forma colaborativa para solucionar las necesidades de otras personas y para la obtención de metas comunes y d) sociales importantes para que el líder ejerza su función y se basan en el intercambio humano. Así mismo, (Whetten y Cameron, 2011) las clasificó en a) habilidades personales, desarrollar el autoconocimiento, solucionar creativamente problemas, manejar el estrés, b) interpersonales, te ayudan a interactuar con los demás, a manejar conflictos, motivar a los empleados, brindar una comunicación de apoyo e influenciar positivamente en la organización. c) grupales, formar equipos positivos, propiciar mejoras, facultar y delegar. Del mismo modo (Bedenikovic, Malbasic & Oreski, 2019), las planteó a) habilidades generales, relacionadas con el conocimiento y habilidades definidas, b) habilidades interpersonales, aquí incluye a las habilidades sociales y a la inteligencia emocional.

Finalmente son las personas las que identificarán con diversos instrumentos valederos y de alta confiabilidad la medida y/o la habilidad que poseen y las que deben

desarrollar, por ello, es fundamental revisar el resumen de los autores que han clasificado a las habilidades directivas.

Tabla 1

Clasificación de las habilidades directivas

Katz (1974)	Madrigal (2009)	Whetten y Cameron (2011)	Bedenikovic, Malbasic & Oreski (2019)
Habilidades técnicas	Habilidades conceptuales en la organización	Habilidades personales	Habilidades generales
Habilidades de trato personal	Habilidades técnicas y profesionales	Habilidades interpersonales	Habilidades interpersonales
Habilidades conceptuales	Habilidades interpersonales	Habilidades grupales	
	Habilidades sociales		

Adaptado de Pereda (2016)

Whetten y Cameron (2011) la dimensionó en a) *habilidades personales* , referidas a la conducción y desarrollo del propio yo, del autoconocimiento, de cómo enfrenta el estrés, centrada básicamente en situaciones que no impliquen relación con otra persona , b) *habilidades interpersonales* ,surgen como producto de la interacción con otras personas, aquí cobra relevancia el establecer comunidades de apoyo, influenciar positivamente y motivar a los demás; sobre todo tener la capacidad para manejar adecuadamente conflictos, c) *habilidades grupales,* centradas en saber pertenecer a un grupo y liderarlo, de trabajar cooperativamente y colaborativamente hacia el logro de algún objetivo.

En cada dimensión, se identificaron a diez habilidades como altamente esenciales para un directivo.

.

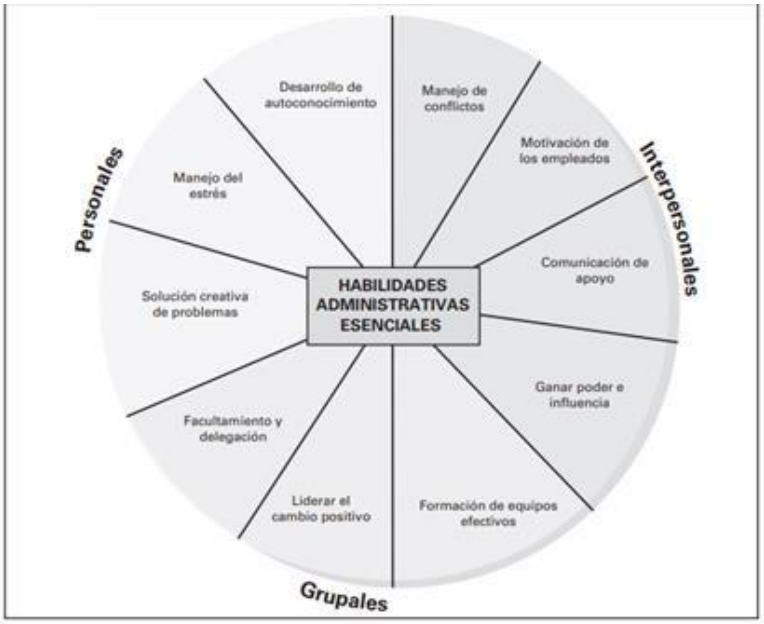

Figura 1: Habilidades directivas, dimensiones. Whetten y Cameron (2011)

Son importantes, según (Pooja, Hemu & Suman, 2017) porque un gerente que usa adecuadamente sus habilidades aumentará la productividad de su empresa, según (Calingo, 2018), porque las decisiones de un líder poseedor de habilidades directivas conducirán al éxito a su organización, en otras palabras, las habilidades en la administración son muy importantes no solo para dirigir una empresa, sino para que sirva como aliciente para superar dificultades, alcanzar objetivos e incrementar su productividad (Makhmudov, 2017) y según (Whetten y Cameron, 2011) agregó que su importancia radica en que las habilidades se sostienen en las relaciones positivas, satisfactorias y generadoras de experiencias, que se encuentran en constante mejora, desarrollo, que pueden ser aprendidas y están altamente relacionadas con el éxito organizacional y personal. Finalmente, Gregorović (2018) explicó que las habilidades directivas son importantes, porque aseguran la capacidad de respuesta y el logro de metas, así como su estabilidad en su contexto.

Existen varias definiciones de desempeño docente, empezaremos por definir al desempeño como las acciones ejecutadas propias de una profesión, Real Academia de la Lengua (2019), otra definición es el resultado de la necesidad de describir de una manera medible u observable lo que un docente debe estar capacitado a hacer y de lo que debe saber en su quehacer diario (Montenegro, 2007). Igualmente, se le define como la habilidad del maestro en la que decide acciones para producir cambios en sus alumnos,

que puede ser medido (Kadtong, Unos, Antok & Midzid, 2017). Además, se la define como el logro de los docentes en la programación, ejecución y valoración del aprendizaje (Kusumaningrum, Sumarsono & Gunawan, 2019). También es el compromiso que muestra el docente al desarrollar el rol proveniente de su formación profesional, su experiencia, su capacitación, su identidad basado en sus competencias (Andriani, Kesumawati & Kristiawan, 2018).

A su vez, otra definición nos dice que son las prácticas propias de los docentes, la actuación que debe ejecutar cada docente como parte de su quehacer profesional (Paucar & Carlos, 2019). Por otra parte, el desarrollo individual docente, el organizar su vida profesional y sus prácticas educativas va más allá del ámbito educativo y del contexto situacional en el que se desenvuelven (Harwood & Froehlich, 2017). Dicho de otras maneras, el desempeño de un docente se puede medir con la observación y haciendo uso de un instrumento de evaluación (Estrada, 2013) y (Guzmán, 2016). Así mismo, se fortalece producto de su experiencia pedagógica, de su vocación y de su compromiso con los estudiantes, de la organización de su vida profesional, de su continua mejora, de su capacidad de decisión que posee el docente, proveniente de actuar reflexivamente sobre su práctica, sin dejar de lado lo indispensable, la expresión de su competencia (Valdés, 2009).

Existen tres dimensiones de los docentes: a) *cultural*, conocimiento de su contexto a fin de afrontar retos para entenderlos y asumir aprendizajes que la sociedad presenta y contextualizarlos, b) *política*, comprometido con la formación de sociedades menos desiguales cuyo propósito es formar estudiantes con responsables, conscientes del cuidado del medio ambiente, respetuosos, justos, libres y con identdad. c) *pedagógica*, enseñanza basada en su ética y el producto de la reflexión de la teoría y de su saber pedagógico (MINEDU, 2016).

Con respecto a las dimensiones del ejercicio docente tenemos: a) La preparación para el aprendizaje, se refiere a la organización del trabajo pedagógico que inicia con la planificación del trabajo pedagógico bajo la mirada inclusiva e intercultural. Requiere que el docente conozca las características y necesidades de sus estudiantes, además de la elección de estrategias, materiales educativos y de la evaluación, b) *Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes*, bajo un enfoque inclusivo, de valoración a la diversidad,

las interacciones pedagógicas propician un clima adecuado para los aprendizajes, en el que docente maneja estrategias metodológicas, recursos didácticos importantes. Crea instrumentos que le permiten identificar el logro de aprendizajes. Retroalimenta. c) *Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad*, Se comunica efectivamente y respeta a los integrantes de su comunidad educativa. Participa en la gestión con una mirada democrática, en la elaboración y evaluación del PEI, en la conformación de comunidades de aprendizaje, contribuye a la generación de un buen clima. Trabaja de la mano con las familias. d) *Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*, Trabaja bajo el enfoque de las comunidades profesionales de aprendizaje, reflexiona sobre su práctica docente, desarrolla trabajo colegiado, en pares. Vela activamente por su desarrollo profesional. Conoce las políticas educativas. (MINEDU, 2016).

Se formuló la interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020? El estudio se justificó en el aspecto teórico porque las teorías podrán utilizarse para reforzar los conocimientos sobre las habilidades directivas y desempeño docente con la finalidad de que los lectores gocen de mayor profundidad teórica e incrementen sus conocimientos. En el aspecto práctico pretender dotar de una serie de recomendaciones que servirán para que los directivos y docentes de la institución desarrollen sus habilidades, mejoren sus desempeños, trabajen colegiadamente y muestren mayor identidad a su institución y así poder desarrollar sus habilidades directivas y elevar su desempeño docente y por ende contribuir a alcanzar las metas propuestas. En cuanto al aspecto metodológico los cuestionarios empleados han sido adaptados y evaluados por especialistas, y podrán ser utilizados en otros estudios de investigación.

Se determinó la relación entre las habilidades directivas y desempeño docente de la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020. Así como se probó la hipótesis: Existe relación entre las habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020. (Ver anexo 1)

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

Se desarrolló un estudio de tipo básica porque buscó incrementar el conocimiento, corresponde a un diseño no experimental, debido a que no se manipuló variables y de nivel descriptivo-correlacional porque midió el grado de relación existente entre las dos variables estudiadas (Cortés e Iglesias 2004).

2.2 Operacionalización de variables

La variable habilidades directivas se operacionalizó tomando el cuestionario de Whetten y Cameron (2011) que fue adaptado por el investigador y conformada por tres dimensiones: habilidades personales, interpersonales y grupales. Compuesta por 29 preguntas con escalas de Likert.

El desempeño docente, utilizó el cuestionario elaborado por Farfán (2019) adaptado, constó de 26 preguntas comprendidas en cuatro dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza, participación en la gestión y profesionalidad e identidad docente con escala de Likert. (Ver anexo 2).

2.3 Población, muestra y muestreo

La población censal la conformaron 80 docentes de la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se empleó la técnica de la encuesta, en ambas variables y cuyos instrumentos utilizados fueron los cuestionarios que nos ayudaron a conocer la mirada del docente. Los cuestionarios fueron adaptados luego validados a través de juicio de expertos quienes emitieron su aplicabilidad (Anexo 4). Para medir la confiabilidad se utilizaron los cuestionarios que fueron formulados a través de los formularios de Google, aplicados de manera virtual a 20 docentes de la institución educativa. Se midió el grado de fiabilidad con el Alfa de Cronbach para el instrumento 1 (habilidades directivas) de 0,790 y el instrumento 2 (Desempeño docente) de 0,794. (Anexo 5).

2.5 Procedimiento

Se solicitó la autorización al director de la institución para la ejecución de la investigación, luego se realizó la recolección de información de los docentes previa sensibilización y explicación de la finalidad del estudio a través del correo electrónico. Los datos obtenidos se trabajaron en Excel y estadísticamente con el uso del SPSS 25 para los análisis descriptivos e inferenciales.

2.6 Método de análisis de datos

Para el análisis descriptivo se ordenaron los datos en tablas y figuras, luego se utilizó el índice de Rho Spearman para establecer las correlaciones entre variables.

2.7 Aspectos éticos

La investigación realizada se basó en un clima de respeto hacia los docentes, protegiendo su anonimato y confidencialidad en el momento de la aplicación con el conocimiento del director de la institución.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 2

Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones

Niveles	Habilidades directivas		Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades grupales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Por desarrollar	20	25.0	20	25.0	18	22.5	28	35.0
En proceso	32	40.0	38	47.5	37	46.3	28	35.0
Desarrolladas	28	35.0	22	27.5	25	31.3	24	30.0
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

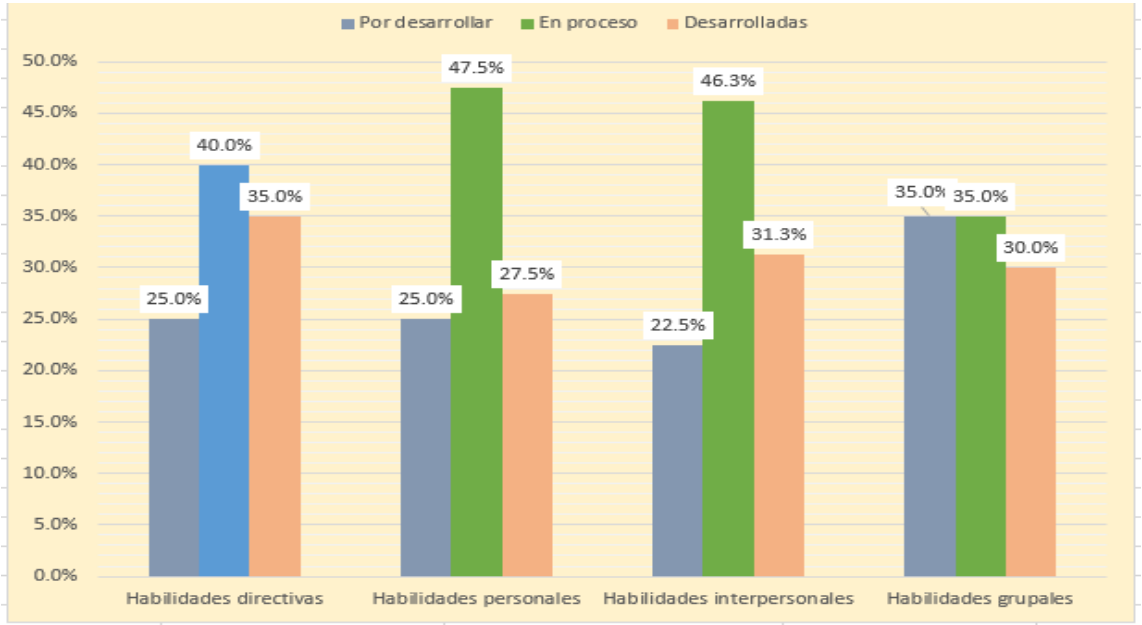

Figura 2. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones

Las habilidades directivas según los docentes arrojaron que el 25.0% lo considera por desarrollar, el 40.0% los considera en proceso y el 35.0% es considerado como desarrolladas; en la dimensión habilidades personales, el 25.0% lo considera por desarrollar, el 47.5% los considera en proceso y el 27.5% es considerado como desarrolladas; en la dimensión habilidades interpersonales, el 22.5% lo considera por desarrollar, el 46.3% los considera en proceso y el 31.3% es considerado como desarrolladas; en la dimensión habilidades grupales, el 35.0% lo considera por desarrollar, el 35.0% los considera en proceso y el 30.0% es considerado como desarrolladas.

En consecuencia, en la figura 2, se visualiza que el directivo tuvo un 35% en el nivel de desarrolladas, de las habilidades directivas, siendo la habilidad interpersonal en la que obtuvo el mayor porcentaje en el nivel desarrolladas con respecto a las habilidades personales y grupales. Así mismo, en las habilidades grupales obtuvo el mayor porcentaje en el nivel por desarrollar con respecto a las habilidades interpersonales y personales.

Tabla 3

Niveles de la variable desempeño docente y dimensiones

Niveles	Desempeño docente		Preparación para el aprend.		Enseñanza para el aprend.		Participación en la gestión		Desarrollo de la profesionalidad	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	24	30.0	26	32.5	22	27.5	28	35.0	25	31.3
Regular	34	42.5	36	45.0	38	47.5	38	47.5	30	37.5
Bueno	22	27.5	18	22.5	20	25.0	14	17.5	25	31.3
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

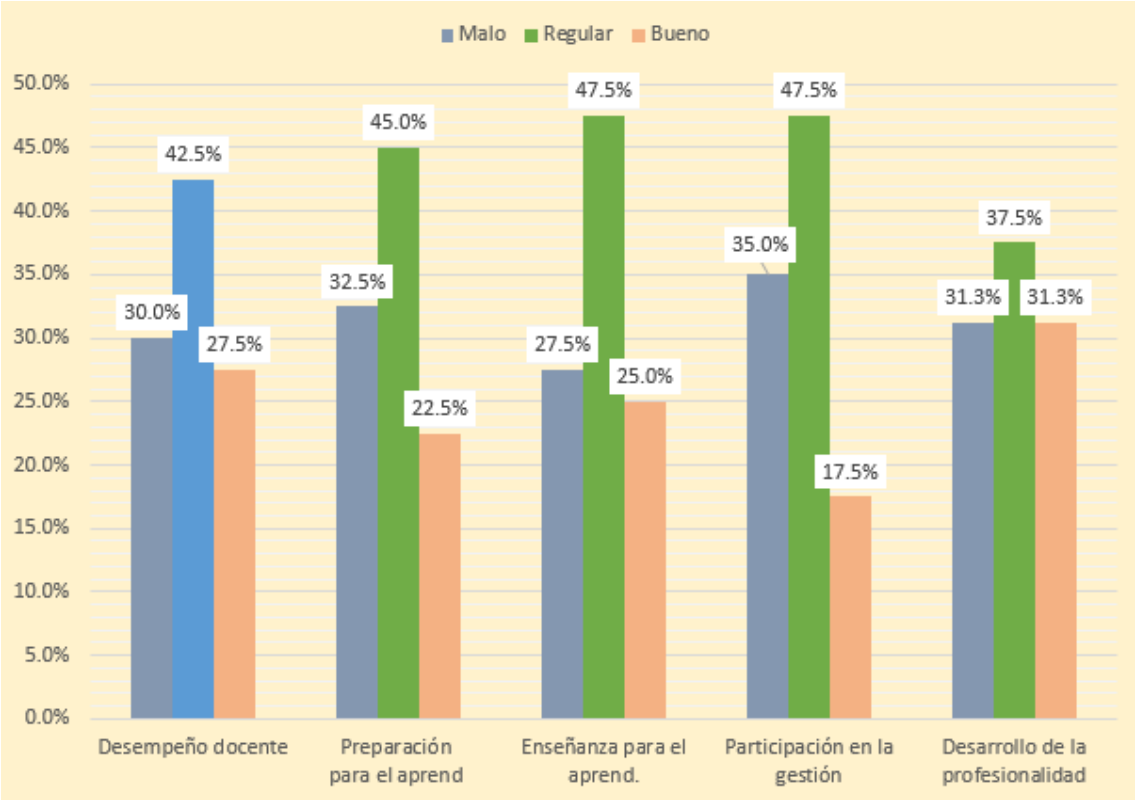

Figura 3. Niveles de percepción de la variable desempeño docente y dimensiones

El desempeño docente según los docentes arrojó que el 30.0% lo considera malo, el 42.5% los considera regular y el 27.5% es considerado como bueno; en la dimensión Preparación para el aprend., el 32.5% lo considera malo, el 45.0% los considera regular y el 22.5% es considerado como bueno; en la dimensión Enseñanza para el aprend. el 27.5% lo considera malo, el 47.5% los considera regular y el 25.0% es considerado como bueno; en la dimensión compromiso Participación en la gestión el 35.0% lo considera malo, el 47.5% los considera regular y el 17.5% es considerado como bueno en la dimensión compromiso Desarrollo de la profesionalidad el 31.3% lo considera malo, el 37.5% los considera regular y el 31.3% es considerado como bueno.

En consecuencia, en la figura 3, se visualiza que, según la apreciación de los docentes, poseen un desempeño docente regular y alto, así como en cada una de las dimensiones de la variable. Siendo la dimensión de enseñanza para el aprendizaje en la que alcanzaron el mayor porcentaje en el nivel bueno.

3.2. Resultados correlacionales.

Tabla 4

Sistema de hipótesis de la investigación

Hipótesis	Variables*Correlación	Rho-Spearman	Significatividad-Bilateral	N	Nivel
Hipótesis general	Habilidades directivas * desempeño docente	,622**	,000	80	Alto
Hipótesis especifica-1	Habilidades personales * desempeño docente	,532**	,000	80	Moderado
Hipótesis especifica-2	Habilidades interpersonales * desempeño docente	,498**	,000	80	Moderado
Hipótesis especifica-3	Habilidades grupales * desempeño docente	,546**	,000	80	Moderado

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se probó las hipótesis para ello se establecieron hipótesis nulas y la hipótesis alterna de las variables y de variable – dimensión, se utilizó el Rho de Spearman que indicó en la hipótesis general (Habilidades directivas y desempeño docente) el nivel de correlación es alto (Rho 0,622 y p-valor 0,000); la hipótesis especifica-1 (Habilidades personales * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,532 y p-valor 0,000); la hipótesis especifica-2 (Habilidades interpersonales * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,498 y p-valor 0,000); la hipótesis especifica-3 (Habilidades grupales* desempeño docente) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000), en todos los casos en el nivel 0,01.

Las habilidades directivas y el desempeño docente presentaron en la investigación un nivel de correlación alto, es decir, que los docentes perciben que es necesario que el directivo tenga sus habilidades directivas desarrolladas para que ellos tengan un buen desempeño docente. A más habilidades directivas su desempeño va a ser mejor. Esto es un factor importante pues, si se fortalecen o incrementan las habilidades directivas se incrementa o fortalece el desempeño pedagógico del docente en la institución.

IV. Discusión

Con respecto a la hipótesis general: habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación alto (Rho 0,622 y p-valor 0,000); según Morán (2019) hay una relación alta y directa debido a que el directivo influencia positivamente en el desempeño de sus maestros, al contrario de Farfán (2019) señaló una correlación moderada, debido a que las habilidades del director no se encuentran fortalecidas, debido a que debe motivar a sus docentes en la participación en la gestión y el desarrollo de su identidad. Estos resultados difieren a los expuestos por lo que se requiere mejorar las habilidades directivas con un plan de trabajo anual, que incluya capacitaciones y talleres dirigido a directivos y docentes.

Con respecto a la hipótesis especifica 1: habilidades personales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,532 y p-valor 0,000); según Asah, Fatoki & Rungani (2015), encontraron relaciones altas entre las habilidades personales de los que dirigen una organización y el desempeño de los integrantes de la empresa, en cambio, Prochazka, Vaculik & Smunty, (2015) concluyeron que la mayoría de las organizaciones requiere una persona con habilidades personales que le permitan influir, efectivizar y asegurar los resultados de su empresa. Estos resultados son opuestos a los obtenidos, debido a que el directivo requiere desarrollar las habilidades personales, específicamente el autoconocimiento, manejo de situaciones de estrés, control de emociones con talleres dirigidos por profesionales.

Con respecto a la hipótesis especifica 2: habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,498 y p-valor 0,000); según Kamau & Mugambi (2018), verificaron que el crecimiento de una empresa se da por cómo el gerente gestiona sus habilidades interpersonales, mientras que Custódio, Ferreira &Matos (2019), agregaron que las corporaciones que no cuenten con un gestor con habilidades interpersonales específicas para dirigir e innovar, presentaron dificultades en el logro de sus metas. Estos resultados difieren de los presentados debido a que se requiere desarrollar las habilidades interpersonales que guardan relación con el desempeño docente con talleres centrados en la formación de comunidades de apoyo, influencia positiva y motivación.

Finalmente, en cuanto a la hipótesis especifica 3: habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000); según Bălan (2019), concluyó que la carencia de habilidades grupales propias de un gerente genera una interrupción en los logros de una organización a diferencia de Sunindijo, Zou & Dainty (2017), quiénes sostuvieron que una organización mejora cuando quien la dirige posee ciertas habilidades de gestión de grupo, importantes para la institución, estos resultados se contraponen a los expuestos debido a que las habilidades grupales del directivo muestran un nivel de desarrollo que se requiere fortalecer a través de un programa de habilidades grupales, centradas en liderazgo de grupo, estrategias para delegar tareas, trabajo cooperativo y colaborativo.

V. Conclusiones

Primera: Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación alto (Rho 0,622 y p-valor 0,000);

Segunda: Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,532 y p-valor 0,000)

Tercera: Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,498 y p-valor 0,000)

Cuarta: Las habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000)

VI. Recomendaciones

Primera: A los directivos de la institución educativa N° 1088 Francisco Bolognesi proponer un plan de trabajo anual, que incluya capacitaciones y talleres dirigido a fortalecer las habilidades directivas y desempeño docente.

Segunda: A los directivos de la institución educativa N° 1088 Francisco Bolognesi, participar en talleres de habilidades personales dirigido por profesionales para la mejora de las habilidades personales, específicamente sobre el autoconocimiento, manejo del estrés y solución de problemas.

Tercera: A los directivos y docentes de la institución educativa N° 1088 Francisco Bolognesi, participar en talleres para la mejora de las habilidades interpersonales, centradas en formación de comunidades de apoyo, influencia positiva y motivación.

Cuarta: A los directivos de la institución educativa N° 1088 Francisco Bolognesi, participar en un programa de desarrollo de habilidades grupales, centradas en liderazgo de grupo, trabajo cooperativo y colaborativo, estrategias para delegar tareas.

Referencias

Aliyu, M. D. Y. O. I. (2015). *Impact of managerial skills on small scale businesses performance and growth in Nigeria*. Recuperado: https://bit.ly/3fgCQkt

Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). *The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance*. International Journal of Scientific & Technology Research, 7(7), 19-29. Recuperado https://bit.ly/2W70jgj

Asah, F., Fatoki, O. O., & Rungani, E. (2015). *The impact of motivations, personal values and management skills on the performance of SMEs in South Africa*. African Journal of Economic and Management Studies. Recuperado: https://bit.ly/3iKcBF8

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación.* (3era. Ed.) Ebook. Grupo editorial patria S.A. México.

Bălan, C. (2019). *Potential Influence of Artificial Intelligence on the Managerial Skills of Supply Chain Executives*. Calitatea, 20(S3), 17-24. https://bit.ly/321ylXd

Bedenikovic, M., Malbasic, I., & Oreski, D. (2019). *Basic Managerial Skills of Graduate Students of Economics and Informatics: Case Study*. Economic and Social Development: Book of Proceedings, 27-34. Recuperado: https://bit.ly/2CmknV7

Bonifaz, C. (2012) *Desarrollo de habilidades directivas (1ra edición)*. México: RED TERCER MILENIO S.C.

Bhanugopan, R., Wang, Y., Lockheart, P., & Farrell, M. (2017). *Managerial skills shortages and the impending effects of organizational characteristics: Evidence from China*. Personnel Review, 46(8), 1689-1716. Recuperado: https://bit.ly/3249aTQ

Bhanugopan, R., Wang, Y., Lockhart, P., & Farrell, M. (2017). *Managerial skills shortages and the impending effects of organizational characteristics*. Personnel Review. Recuperado: https://bit.ly/2CniiYK

Calingo, A. R. (2018). *The Managerial Skills of Visual Merchandising Managers of Retail Establishments in the National Capital Region*. KnE Social Sciences, 55-75. Recuperado https://bit.ly/2DkYc1Q https://bit.ly/2Oe6mvj

Castillo Silva, R. D. (2017). *Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 "General Emilio Soyer Cabero*"-Chorrillos, 2017. https://bit.ly/38U0q43

Codina Jiménez, A. (2016). *Habilidades directivas.* Centro de estudios técnicos de dirección. Universidad de la Habana. Cuba.

Cortés, M. e Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación.* México.

Coscollar, A. D., Dolz, C. D., Ortega, C. F., y Juan, M. I. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas.* Editorial Paraninfo. Recuperado: https://bit.ly/3fjELVb

Custódio, C., Ferreira, M. A., & Matos, P. (2019). *¿Do general managerial skills spur innovation?* Management Science, 65(2), 459-476. Recuperado: https://bit.ly/3iOjsxm

Estrada, L. (2013). *El desempeño docente*. Carabobo-Venezuela: Universidad de Carabobo, 88. Recuperado de https://bit.ly/38KljP0

Estrada, M. R. (2015). *Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas* (Vol. 6). Editorial El Manual Moderno. Recuperado: https://bit.ly/3fv7576

Farfán Cerda, H (2019). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018*.

García-Revillo Sánchez, L. (2006). *Recursos humanos*: *Técnicas y habilidades directivas*. Recuperado de https://bit.ly/2Wdsfzk

Gonzales. M. J. (2006). *Habilidades directivas*. Innova. España. Recuperado: https://bit.ly/3iURTSY

Gregorović, I. (2018). *Importance of managerial skills in leadership* (Doctoral dissertation, University of Rijeka. Faculty of Economics and Business). Recuperado: https://bit.ly/3efHWvZ

Guzmán, J. C. (2016). *¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente?* Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. Propósitos y representaciones, 4(2), 285-358.

Harwood, J., & Froehlich, D. E. (2017). *Proactive feedback-seeking, teaching performance, and flourishing amongst teachers in an international primary school*. *In Agency at Work* (pp. 425-444). Springer, Cham.PERFORMANCE. *PSICOLOGÍA UNEMI*, *2*(2), 32-40. Recuperado https://bit.ly/2ZWoCyx

Ibarra, M., Dasí, A., Dolz, C., Ferrer, C. (2014) *Fundamentación de dirección de empresas. Concepto y habilidades directivas.* (2da. edición). España: Paranaifo. Recuperado: https://bit.ly/38LAFmx

Kadtong, M. L., Unos, M., Antok, T. D., & Midzid, M. A. E. (2017). *Teaching performance and job satisfaction among teachers at region XII*. Proceedings Journal of Education, Psychology and Social Science Research, 4(1). Recuperado https://bit.ly/3edKmuT

Katz, R. L. (2009). *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review Press. Recuperado: https://bit.ly/38OIoAo

Kamau, N. P., & Mugambi Mercy, M. (2018). *Influence of Managerial Skills on Growth of Projects in Kenya: A Case of Uwezo Funded Youth Projects in Thika Town*. International Journal of Scientific and Research Publications, 8(9), 574-585. Recuperado: https://bit.ly/2ZXkjTIR

Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2019). *Professional Ethics and Teacher Teaching Performance: Measurement of Teacher Empowerment with a Soft System Metodólogo Approach*. International Journal of Innovation, Creativity and Change, 5(4), 611-624. Recuperado: https://bit.ly/3fhtR2q

Madrigal, B. (2009) *Habilidades directivas (2da edición)*. México: MC GRAW HILL EDUCACIÓN.

Maurya, C. D., & Sharma, A. K. (2017). *The role of managerial skills in success of an organization*. CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management, 8(6). Recuperado: https://bit.ly/2OdGgbD

Makhmudov, A. (2017). A*dministration methods of a manager and managerial skills.* European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences Vol, 5(1). Recuperado https://bit.ly/3gGRv8T

Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Marco del buen desempeño docente.* Lima.

Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia.* Lima.

Montenegro, A. I. (2007). *Evaluación del desempeño docente*. Coop. Editorial Magisterio. https://bit.ly/3043Ehg

Morán Garcés, L. G. (2019). Habilidades directivas y desempeño docente en la unidad educativa Rosaura Maridueña, Yaguachi, 2018.

Moreno, M. J., & Aitken, H. G. W. (2018). *Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King De Trujillo*, 2018. *Cuadernos*

Latinoamericanos de Administración, *14*(27). Recuperado: https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409658132011/index.html

Paucar, A., & Carlos, J. (2019). *La inducción al profesorado novel de Educación Física y su desempeño profesional* (Bachelor's thesis, Quito: UCE).

Pereda Pérez, F. J. (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Recuperado: https://bit.ly/2ObkB3U

Pereda Pérez, F. J., González Santa Cruz, F., & López-Guzmán, T. (2015). *Una aproximación a las habilidades directivas.* Perspectiva desde la administración autonómica en la provincia de Córdoba (España). Recuperado de https://bit.ly/38MdTe8

Pooja, A., Hemu, R., & Suman, S. (2017). *Managerial skills of managers in public and private organizations of Udaipur city-an assessment*. Asian Journal of Home Science, 12(2), 458-462. Recuperado https://bit.ly/3gNw6ej

Prochazka, J., Vaculik, M., & Smutny, P. (2015). *Relationship between self- efficacy, transformational leadership and leader effectiveness*. Journal of Advanced Management Science Vol, 3(2).

Puchol Moreno, L., & Puchol Plaza, I. (2016). *El libro de las habilidades directivas*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado: https://bit.ly/2OivW2m

Ramírez-Rojas, J. I. (2018). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. Revista Investigación y Negocios, 11(17), 23-29. Recuperado de https://bit.ly/2Dxg4a1

Rabouin, R., Astarloa, L. M., Bataller, R., Berdiñas, L., Bocchi, G., Cucchi, D., ... & Tomas, V. (2008). *Habilidades directivas para un nuevo management* (No. HD38. 2. H33 2008.). Pearson Educación.

Real Academia de la Lengua (2019). *Diccionario de la lengua española.* Recuperado de

https://dle.rae.es/

Sunindijo, R. Y., Zou, P. X., & Dainty, A. (2017). *Managerial skills for managing construction safety*. Civil Engineering Dimension, 19(2), 63-72. Recuperado de https://bit.ly/2ZeE7Tp

Valdés Veloz, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Recuperado de http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039

Vásquez, A y Rey, N.(2014) *Metodología de la investigación científica*. Segunda impresión,ed. San Marcos,Lima-Perú.

Vívar Durand, M.J. (2020). *Habilidades directivas*. 1era. Edición. Asociación navarra de empresas laborales. España.

Whetten, D., y Cameron, K. (2011) *Desarrollo de habilidades directivas. (8va. edición)* México: PEARSON Educación.

Zapata Espinoza, M. M. (2017). *Habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N° 3*, Magdalena del Mar-2017. Recuperado de https://bit.ly/2ZhIbCh

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema general ¿Cuál es la relación entre habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020	**Objetivo general** Determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.	**Hipótesis general** Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.	**Variable 1: Habilidades directivas**				
			Dimensiones	**Indicadores**	**Ítems**	**Escalas valores**	**Niveles o rangos**
Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre habilidades personales y desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020 ¿Cuál es la relación entre habilidades interpersonales y el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020 ¿Cuál es la relación entre habilidades grupales y el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020	**Objetivos específicos:** Determinar la relación entre las habilidades personales y el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020 Determinar la relación entre las habilidades interpersonales **y** el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020 Determinar la relación entre las **habilidades** grupales y el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.	**Hipótesis específicas** Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020. Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020. Las **habilidades** grupales se relacionan con el desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.	Habilidades personales Habilidades interpersonales Habilidades grupales	Autoconocimiento Maneja tiempo y estrés. Soluciona problemas Maneja conflictos, Motiva Comunicación asertiva Influye positiva Delega y faculta Lidera equipos Lidera cambio positivo	1 al 9 10 al 18 19 al 27	Nunca (1) Casi nunca (2) Alguna vez (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Desarrolladas [99 – 135] En proceso [63 – 98] Por desarrollar [62 – 27]

			VARIABLES E INDICADORES				
			Variable 2: Productividad				
			Dimensiones	**Indicadores**	**Ítems**	**Escalas valores**	**Niveles o rangos**
			Preparación para el Aprendizaje Enseñanza para el Aprendizaje Participación en la Gestión Profesionalidad e identidad docente.	Conocimiento de estudiantes Conocimiento disciplinar y pedagógico. Planifica y evalúa Propicia clima Proceso de enseñanza Evalúa aprendizajes Actitud democrática. Mejora del proyecto educativo. Colaboración con las familias Reflexiona Aprendizaje continuo Profesión ética.	1 al 9 10 al 18 19 al 22 23 al 26	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo(26-62) Medio(63-98) Alto(99-135)

Método	**Población y muestra**	**Técnicas e instrumentos**	**Estadística a utilizar**
Enfoque: Cuantitativo **Método.** Hipotético-deductivo **Tipo:** Básica **Nivel:** Descriptivo correlacional **Diseño:** No experimental	**Población censal:** Estuvo conformada por 80 docentes de la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.	Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de habilidades directivas. Cuestionario de desempeño docente.	**DESCRIPTIVA:** Tablas de frecuencia Figuras estadísticas **INFERENCIAL:** Rho Spearman $r_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$ □□ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos (X menos Y) n = Número de datos

Anexo 2: Opercionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Habilidades personales	Autoconocimiento Maneja tiempo y estrés. Soluciona problemas.	1 al 9	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Por desarrollar [62 – 27] En proceso [63 – 98] Desarrolladas [99 – 135]
Habilidades interpersonales	Maneja conflictos, Motiva Comunicación asertiva Influencia positiva	10 al 18		
Habilidades grupales	Delega y faculta Lidera equipos Lidera cambio positivo	19 al 27		

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: Desempeño docente

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y rangos
Preparación para el aprendizaje	Conocimiento de estudiantes Conocimiento disciplinar y pedagógico. Planifica y evalúa	1 al 9	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo [25 – 58] Medio [59 – 92] Alto [93 – 126]
Enseñanza para el aprendizaje	Propicia clima Proceso de enseñanza Evalúa aprendizajes	10 al 18		
Participación en la gestión	Actitud democrática. Mejora del proyecto educativo. Colaboración con las familias	19 al 22		
Profesionalidad e identidad	Reflexiona Aprendizaje continuo Profesión ética.	23 al 26		

Anexo 3: Ficha técnica

Ficha técnica 1

Denominación: Cuestionario de habilidades directivas

Autor : Whetten y Cameron (2011)

Adaptado : Aldana (2020)

Propósito : Determinar el nivel de habilidades directivas

Administración: Grupal

Ficha técnica 2

Nombre : Desempeño docente

Finalidad : Determinar el nivel de desempeño docente

Autora : Farfán (2019).

Adaptación : Aldana (2020)

Propósito : Determinar el nivel de desempeño docente

Administración: Grupal

Anexo 4: Instrumentos

Cuestionario de habilidades directivas

Cuestionario sobre habilidades directivas y desempeño docente en la I. E. 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020

INSTRUCCIONES: Estimado colega, a continuación, tienes 27 preguntas sobre las habilidades directivas, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

El director

N°	Dimensiones/ítems	Escala				
		5	4	3	2	1
	Habilidades personales					
1	Pregunta a los docentes acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.					
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.					
3	Recopila información de los docentes para tomar decisiones.					
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo. (Lleva un registro de su tiempo, hace listas de actividades pendientes y/o prioriza actividades).					
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.					
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.					
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.					
8	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.					
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.					
	Habilidades interpersonales	5	4	3	5	1
10	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.					
11	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.					
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.					
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.					

14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.					
15	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.					
16	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.					
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.					
18	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.					
	Habilidades grupales	5	4	3	5	1
19	Delega funciones con los resultados esperados claros.					
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.					
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.					
22	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.					
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades					
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.					
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.					
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.					
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.					

Adaptado de Whetten y Cameron (2011).

Cuestionario de desempeño docente

Cuestionario sobre habilidades directivas y desempeño docente en la I. E. 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020

INSTRUCCIONES: Estimado colega, a continuación, tienes 26 preguntas sobre el desempeño docente, para lo cual debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

El docente:

N°	**Dimensiones/ítems**	Escala				
		5	4	3	2	1
	Preparación para el aprendizaje					
1	Conoce y comprende las características de sus estudiantes.					
2	Maneja los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.					
3	Relaciona su práctica de enseñanza con las características de sus estudiantes.					
4	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.					
5	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de sus estudiantes.					
6	Planifica las actividades de aprendizaje en función al diagnóstico del aula.					
7	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.					
8	Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico para el aprendizaje.					
9	Evalúa permanentemente su planificación curricular.					
	Enseñanza para el aprendizaje	5	4	3	2	1
10	Construye de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes					
11	Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.					
12	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico.					
13	Verifica los avances en función del logro de aprendizajes esperados.					
14	Comunica a los estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión.					
15	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.					

16	Acompaña y monitorea al estudiante en el proceso enseñanza aprendizaje.					
17	Emplea materiales teniendo en cuenta los aprendizajes previstos y los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes.					
18	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
	Participación en la gestión	5	4	3	2	1
19	Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional					
20	Desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa					
21	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes.					
22	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.					
	Profesionalidad e identidad docente.	5	4	3	2	1
23	Reflexiona colegiadamente sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
24	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.					
25	Conoce los principios de la ética profesional docente y actúa acorde a ellos.					
26	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

Adaptado de Farfán (2019).

Anexo 5: Certificados de validez de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	/ ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Habilidades personales	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Pregunta a los docentes acerca de sus fortalezas y debilidades su mejora.	✓		✓		✓		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Recopila información de los docentes para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo. (Lleva un registro de su tiempo, hace listas de actividades pendientes y/o prioriza actividades).	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
	Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	✓		✓		✓		
11	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.	✓		✓		✓		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
15	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.	✓		✓		✓		
16	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	✓		✓		✓		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
18	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	✓		✓		✓		
	Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓		
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓		
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
22	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓		
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✓		✓		✓		
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✓		✓		✓		
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓		
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

28 de mayo del 2020

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarguen Cueva
DNI: 09637865
Especialidad del evaluador: Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Francis Ibarguen Cueva
Dra. en Ciencias de la Educación

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	/ ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Preparación para el aprendizaje	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Conoce y comprende las características de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
2	Maneja los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.	✓		✓		✓		
3	Relaciona su práctica de enseñanza con las características de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
4	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.	✓		✓		✓		
5	Analiza y elabora con sus compañeros la programación curricular más pertinente a la realidad de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
6	Planifica las actividades de aprendizaje en función al diagnóstico del aula.	✓		✓		✓		
7	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico para el aprendizaje.	✓		✓		✓		
9	Evalúa permanentemente su planificación curricular.							
	Enseñanza para el aprendizaje	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Construye de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes	✓		✓		✓		
11	Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.	✓		✓		✓		
12	Organiza el aula de forma segura, accesible para el trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		
13	Verifica los avances en función del logro de aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
14	Comunica a los estudiantes los aprendizajes esperados en cada sesión.	✓		✓		✓		
15	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico.	✓		✓		✓		
16	Acompaña y monitorea al estudiante en el proceso enseñanza aprendizaje.	✓		✓		✓		
17	Emplea materiales teniendo en cuenta los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes.	✓		✓		✓		
18	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
	Participación en la gestión	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional	✓		✓		✓		
20	Desarrolla propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.	✓		✓		✓		
21	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
22	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✓		✓		✓		
	Profesionalidad e identidad docente	✓		✓		✓		
23	Reflexiona colegiadamente sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
24	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.	✓		✓		✓		
25	Conoce los principios de la ética profesional docente y actúa acorde a ellos.	✓		✓		✓		
26	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

28 de mayo del 2020

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarguen Cueva
DNI: 09637865
Especialidad del evaluador: Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	Items	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Habilidades personales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Pregunta a los docentes acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.	✔		✔		✔		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✔		✔		✔		
3	Recopila información de los docentes para tomar decisiones.	✔		✔		✔		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo. (Lleva un registro de su tiempo, hace listas de actividades pendientes y/o prioriza actividades).	✔		✔		✔		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✔		✔		✔		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✔		✔		✔		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✔		✔		✔		
8	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✔		✔		✔		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✔		✔		✔		
	Habilidades interpersonales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sugerencias
10	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	✔		✔		✔		
11	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✔		✔		✔		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✔		✔		✔		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la institución educativa.	✔		✔		✔		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✔		✔		✔		
15	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.	✔		✔		✔		
16	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	✔		✔		✔		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✔		✔		✔		
18	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	✔		✔		✔		
	Habilidades grupales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sugerencias
19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✔		✔		✔		
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✔		✔		✔		
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✔		✔		✔		
22	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✔		✔		✔		
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✔		✔		✔		
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✔		✔		✔		
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✔		✔		✔		
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✔		✔		✔		
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✔		✔		✔		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

02 de junio del 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: Luz Allison Tapia Tapia
DNI: 70013342
Especialidad del evaluador: Maestra en Administración de la Educación

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Mg. en administración de la educación

Luz Allison Tapia Tapia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	Items	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Preparación para el aprendizaje	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Conoce y comprende las características de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
2	Maneja los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.	✔		✔		✔		
3	Relaciona su práctica de enseñanza con las características de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
4	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.	✔		✔		✔		
5	Analiza y elabora con sus compañeros la programación curricular más pertinente a la realidad de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
6	Planifica las actividades de aprendizaje en función al diagnóstico del aula.	✔		✔		✔		
7	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✔		✔		✔		
8	Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico para el aprendizaje.	✔		✔		✔		
9	Evalúa permanentemente su planificación curricular.	✔		✔		✔		
	Enseñanza para el aprendizaje	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sugerencias
10	Construye de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes	✔		✔		✔	✔	
11	Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.	✔		✔		✔	✔	
12	Organiza el aula de forma segura, accesible para el trabajo pedagógico.	✔		✔		✔	✔	
13	Verifica los avances en función del logro de aprendizajes esperados.	✔		✔		✔	✔	
14	Comunica a los estudiantes los aprendizajes esperados en cada sesión.	✔		✔		✔	✔	
15	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico.	✔		✔		✔	✔	
16	Acompaña y monitorea al estudiante en el proceso enseñanza aprendizaje.	✔		✔		✔	✔	
17	Emplea materiales teniendo en cuenta los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes.	✔		✔		✔	✔	
18	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✔		✔		✔	✔	
	Participación en la gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sugerencias
19	Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional	✔		✔		✔	✔	
20	Desarrolla propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.	✔		✔		✔	✔	
21	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes.	✔		✔		✔	✔	
22	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✔		✔		✔	✔	
	Profesionalidad e identidad docente	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sugerencias
23	Reflexiona colegiadamente sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✔		✔		✔	✔	
24	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.	✔		✔		✔	✔	
25	Conoce los principios de la ética profesional docente y actúa acorde a ellos.	✔		✔		✔	✔	
26	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✔		✔		✔	✔	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

02 de junio del 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: Luz Allison Tapia Tapia
DNI: 70013342
Especialidad del evaluador: Maestra en Administración de la Educación

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Mg. en administración de la educación

Luz Allison Tapia Tapia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	/ ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Habilidades personales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Pregunta a los docentes acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.	✔		✔		✔		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✔		✔		✔		
3	Recopila información de los docentes para tomar decisiones.	✔		✔		✔		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo. (Lleva un registro de su tiempo, hace listas de actividades pendientes y/o prioriza actividades).	✔		✔		✔		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✔		✔		✔		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✔		✔		✔		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✔		✔		✔		
8	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✔		✔		✔		
9	Demuestra habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✔		✔		✔		
	Habilidades interpersonales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	✔		✔		✔		
11	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✔		✔		✔		
12	Demuestra motivación o fuerza interna para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✔		✔		✔		
13	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.	✔		✔		✔		
14	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes	✔		✔		✔		
	representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.							
15	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.	✔		✔		✔		
16	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	✔		✔		✔		
17	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✔		✔		✔		
18	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	✔		✔		✔		
	Habilidades grupales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✔		✔		✔		
20	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✔		✔		✔		
21	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✔		✔		✔		
22	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✔		✔		✔		
23	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✔		✔		✔		
24	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	✔		✔		✔		
25	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✔		✔		✔		
26	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✔		✔		✔		
27	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✔		✔		✔		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

02 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Blanca Nieve Chinchano Olórtegui

DNI: 23098081

Especialidad del evaluador: Magister en Administración de la Educación

Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
Mg. en Administración de la Educación

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	/ ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	Preparación para el aprendizaje	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Conoce y comprende las características de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
2	Maneja los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.	✔		✔		✔		
3	Relaciona su práctica de enseñanza con las características de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
4	Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.	✔		✔		✔		
5	Analiza y elabora con sus compañeros la programación curricular más pertinente a la realidad de sus estudiantes.	✔		✔		✔		
6	Planifica las actividades de aprendizaje en función al diagnóstico del aula.	✔		✔		✔		
7	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✔		✔		✔		
8	Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico para el aprendizaje.	✔		✔		✔		
9	Evalúa permanentemente su planificación curricular.	✔		✔		✔		
	Enseñanza para el aprendizaje	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	Construye de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes	✔		✔		✔		
11	Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.	✔		✔		✔		
12	Organiza el aula de forma segura, accesible para el trabajo pedagógico.	✔		✔		✔		
13	Verifica los avances en función del logro de aprendizajes esperados.	✔		✔		✔		
14	Comunica a los estudiantes los aprendizajes esperados en cada sesión.	✔		✔		✔		
15	Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico.	✔		✔		✔		
16	Acompaña y monitorea al estudiante en el proceso enseñanza aprendizaje.	✔		✔		✔		
17	Emplea materiales teniendo en cuenta los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes.	✔		✔		✔		
18	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✔		✔		✔		
	Participación en la gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
19	Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional	✔		✔		✔		
20	Desarrolla propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa.	✔		✔		✔		
21	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes.	✔		✔		✔		
22	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✔		✔		✔		
	Profesionalidad e identidad docente	✔		✔		✔		
23	Reflexiona colegiadamente sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✔		✔		✔		
24	Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.	✔		✔		✔		
25	Conoce los principios de la ética profesional docente y actúa acorde a ellos.	✔		✔		✔		
26	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✔		✔		✔		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

2 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Blanca Nieve Chinchano Olórtegui

DNI: 23098081
Especialidad del evaluador: Magister en Administración de la Educación

[1] **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2] **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3] **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
Mg. en Administración de la Educación

Anexo 6: Confiabilidad de la variable habilidad directiva

Habilidades directivas.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

11 :

	ID	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	1	5	1	3	2	3	2	5	3	4	3	1	2	4	1	2	1	1	3	5	4	3	2	2	4	4	1	4
2	2	3	4	4	5	2	3	4	1	5	4	2	2	3	4	5	2	3	3	5	2	1	4	2	3	3	3	5
3	3	1	4	4	4	1	1	4	3	5	4	3	5	3	2	2	2	5	4	2	5	5	5	1	1	2	3	2
4	4	1	4	4	5	5	5	5	2	1	4	4	4	1	1	5	4	1	5	1	4	5	5	5	2	3	4	4
5	5	3	4	1	2	1	2	2	4	4	1	5	5	4	4	1	3	4	5	3	2	4	4	3	1	3	2	1
6	6	1	3	2	1	5	3	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	4	1	2	1	3	4	2	1	3	1	1
7	7	5	2	1	4	5	5	1	3	5	2	2	5	5	1	2	1	4	5	4	3	3	2	1	2	2	4	4
8	8	2	3	4	5	5	3	1	5	1	5	4	1	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	3
9	9	3	3	1	4	1	4	5	1	2	5	4	1	4	5	2	5	1	3	4	3	2	5	4	1	5	3	1
10	10	1	2	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	1	1	2	3	1	2	2	3	2	2	3	4	3
11	11	5	4	2	5	2	5	5	4	2	2	5	3	5	5	5	1	4	4	5	3	3	2	1	2	5	4	5
12	12	5	2	4	5	4	3	1	4	5	4	2	3	4	5	5	5	4	2	3	3	4	1	5	4	3	4	1
13	13	1	2	1	1	1	2	3	2	3	1	5	2	1	2	1	2	4	3	1	1	1	5	3	3	2	2	3
14	14	1	3	3	4	3	5	2	2	2	1	1	2	5	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	3	2	2	5
15	15	5	3	1	2	5	2	2	5	3	1	4	4	1	3	1	2	5	5	5	2	2	2	1	4	3	1	2
16	16	3	3	4	5	2	4	1	1	4	5	4	5	1	2	5	5	4	2	1	2	5	5	4	2	5	2	5
17	17	3	4	5	5	3	3	3	5	2	5	4	2	3	4	5	4	4	5	2	5	5	5	3	2	4	2	4
18	18	3	1	3	2	4	5	2	3	5	5	1	4	1	3	2	3	2	3	4	2	2	5	1	1	2	5	5
19	19	5	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	2	5	5	1	2	3	3	5	4	4	1	5	4	4	2
20	20	4	3	1	1	1	5	3	4	2	3	1	3	1	4	1	5	2	3	1	4	5	3	3	1	3	1	2

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,790	27

Confiabilidad de la variable desempeño docente

Desempeño docente.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

21 : ID

	ID	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
1	1	1	4	4	5	5	5	5	2	5	4	4	4	1	1	5	4	1	5	1	4	5	5	5	2	3	5
2	2	2	3	4	5	5	3	1	5	5	5	4	1	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5
3	3	1	2	1	1	1	2	2	3	5	2	1	2	1	2	1	1	2	3	1	2	2	3	2	2	3	4
4	4	3	3	1	4	1	4	5	1	4	5	4	1	4	5	2	5	1	3	4	3	2	5	4	1	5	3
5	5	5	4	2	5	2	5	5	4	4	2	5	3	5	5	5	1	4	4	5	3	3	2	1	2	5	4
6	6	1	3	3	4	3	5	2	2	4	1	1	2	5	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	3	2	2
7	7	3	4	5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	3	4	5	4	4	5	2	5	5	5	3	2	4	2
8	8	3	3	1	1	1	5	3	4	4	3	1	3	1	4	1	5	2	3	1	4	5	3	3	1	3	1
9	9	1	3	2	1	5	3	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	4	1	2	1	3	4	2	1	3	1
10	10	1	2	1	1	1	2	3	2	3	1	5	2	1	2	1	2	4	3	1	1	1	5	3	3	2	1
11	11	5	3	1	2	5	2	2	5	3	1	4	4	1	3	1	2	5	5	5	2	2	2	1	4	3	1
12	12	5	1	3	2	3	2	5	3	2	3	1	2	4	1	2	1	1	3	5	4	3	2	2	4	4	1
13	13	3	4	1	2	1	2	2	4	2	1	5	5	4	4	1	3	4	5	3	2	4	4	3	1	3	2
14	14	3	3	4	5	2	4	1	1	2	5	4	5	1	2	5	5	4	2	1	2	5	5	4	2	5	2
15	15	3	4	4	5	2	3	4	1	1	4	2	2	3	4	5	2	3	3	5	2	1	4	2	3	3	3
16	16	1	4	4	4	1	1	4	3	1	4	3	5	3	2	2	2	5	4	2	5	5	5	1	1	2	3
17	17	5	2	1	4	5	5	1	3	1	2	2	5	5	1	2	1	4	5	4	3	3	2	1	2	2	4
18	18	5	2	4	5	4	3	1	4	1	4	2	3	4	5	5	5	4	2	3	3	4	1	5	4	3	4
19	19	3	1	3	2	4	5	2	3	1	5	1	4	1	3	2	3	2	3	4	2	2	5	1	1	2	5
20	20	5	1	5	5	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	5	1	2	3	3	5	4	4	1	5	4	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	26

Anexo7: Base de datos de la variable habilidades directivas

N°	Habilidades directivas																										
	Habilidades personales									Habilidades interpersonales									Habilidades grupales								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	3	1	3	1	4	2	5	2	5	4	5	3	1	4	3	1	2	5	1	3	1	2	5	4	3	1	5
2	5	2	5	4	1	2	2	4	2	1	1	3	3	5	2	1	1	2	5	3	2	5	3	1	3	2	1
3	5	5	3	2	5	2	4	1	2	4	5	1	4	3	3	5	2	5	1	2	4	3	4	4	5	2	5
4	2	5	4	4	3	1	2	5	1	2	1	2	2	5	5	3	1	5	4	3	2	3	5	5	4	5	2
5	2	5	5	2	3	1	3	3	1	4	1	2	3	1	4	2	3	4	3	2	5	5	5	2	3	1	5
6	1	2	2	2	2	5	5	1	4	1	4	2	3	5	1	1	1	4	3	1	4	4	5	4	1	2	3
7	4	4	2	2	4	3	2	3	4	3	5	3	2	4	2	1	3	2	3	2	5	4	4	1	4	1	3
8	4	4	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	2	4	4	4	1	1	5	4	3	4	1	2	1	5
9	1	4	3	5	4	1	1	1	3	4	3	2	1	5	3	1	5	4	3	2	5	2	4	4	3	1	2
10	2	2	1	4	3	2	2	4	4	1	5	1	3	3	2	3	2	1	3	2	4	5	2	3	2	3	2
11	1	1	1	5	4	1	2	3	5	2	2	2	3	5	1	3	4	4	4	2	4	2	5	1	3	1	3
12	4	4	3	5	4	1	2	1	5	5	1	1	3	5	1	2	3	4	5	2	3	3	1	2	5	4	3
13	4	1	3	1	3	5	2	3	5	2	4	5	3	5	2	4	3	2	4	2	2	4	4	2	4	1	1
14	2	5	4	1	4	1	5	5	3	3	5	5	2	3	2	2	3	4	5	2	2	3	4	3	1	2	2
15	1	4	1	3	3	3	5	4	2	1	1	4	5	2	4	1	3	3	5	2	2	1	1	2	2	3	4
16	4	2	5	2	4	5	4	3	4	3	1	4	1	2	4	4	1	4	3	3	2	3	2	4	4	1	1
17	1	3	4	4	1	5	3	2	3	2	3	2	2	5	2	2	3	1	3	1	3	3	3	1	5	1	4
18	3	2	2	2	2	2	2	4	1	5	2	3	2	5	4	2	2	4	1	3	3	1	4	2	1	3	3
19	4	4	1	5	1	3	3	2	4	4	5	3	4	2	5	5	4	2	2	5	1	5	2	2	1	4	3
20	1	5	3	1	3	3	2	5	1	3	4	5	2	2	3	3	2	2	1	1	3	2	4	1	1	2	5
21	1	3	4	1	2	1	5	5	1	1	4	5	5	3	2	3	4	3	5	2	5	1	4	4	2	4	5
22	2	3	5	3	5	4	3	4	1	3	1	1	3	1	5	2	1	5	4	1	5	3	4	3	5	1	5
23	3	1	2	1	5	5	2	3	4	1	5	2	3	2	5	3	5	4	2	5	2	4	3	5	1	5	2
24	4	4	3	1	3	3	2	4	4	5	4	5	5	2	5	3	3	3	5	2	3	5	4	2	2	3	2
25	4	3	5	3	4	2	4	4	5	3	5	1	4	4	4	1	1	3	2	5	2	1	2	3	5	3	5
26	1	4	4	1	5	4	3	2	5	1	1	5	3	4	2	1	4	3	2	1	5	5	2	5	2	5	1
27	5	4	3	5	2	5	4	4	4	5	4	3	3	2	2	4	3	1	2	5	1	3	4	4	5	1	5
28	1	5	2	5	2	3	4	4	5	4	2	4	5	3	3	4	1	1	5	1	5	1	5	1	3	3	1
29	5	1	4	4	4	3	5	2	5	1	5	1	5	1	2	1	4	1	1	3	4	5	1	1	2	2	4
30	5	2	5	4	4	3	2	3	2	5	1	1	3	2	2	2	5	5	1	1	4	1	4	5	1	1	5
31	3	5	2	3	1	2	1	1	4	4	3	5	5	1	3	1	2	5	4	1	1	2	4	5	4	3	3
32	3	5	5	2	1	1	4	5	5	3	4	5	2	4	5	2	3	2	3	1	4	1	5	1	1	3	4
33	2	4	3	3	2	2	5	2	1	1	5	4	4	4	1	4	1	3	1	1	2	2	5	2	1	1	3
34	1	4	4	4	1	3	4	3	4	2	3	2	2	5	3	2	1	3	1	1	5	2	2	5	1	3	2
35	3	2	5	5	3	4	1	2	5	5	3	2	4	3	1	3	5	3	3	4	1	3	4	3	3	4	1
36	1	1	1	5	3	2	3	2	1	5	1	3	1	4	2	1	4	1	5	4	4	5	4	5	3	2	3
37	5	2	2	1	5	1	4	2	4	1	1	1	3	1	1	3	2	5	5	4	4	4	1	1	5	5	4
38	3	5	5	1	1	3	5	2	4	5	5	2	3	4	5	4	2	1	3	5	2	5	2	2	1	1	5

39	4	3	4	5	3	5	5	4	5	2	2	2	5	4	1	2	4	3	3	5	2	2	4	3	3	4	3
40	5	3	3	1	3	5	4	2	2	5	4	1	4	4	1	5	1	1	1	3	4	3	2	3	2	1	4
41	2	1	2	3	5	1	5	3	4	3	4	1	1	4	5	3	5	2	2	3	2	4	5	2	5	2	1
42	5	2	3	3	1	5	5	3	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	1	5	5	2	5
43	1	3	3	3	3	4	3	5	3	5	1	1	2	5	3	1	1	2	3	4	3	4	5	1	1	3	5
44	5	2	4	3	5	1	4	1	5	3	3	1	2	4	1	5	3	1	3	4	4	4	2	5	1	4	4
45	5	3	1	4	2	5	3	2	1	3	2	1	2	5	1	2	4	2	1	1	5	3	4	1	5	1	3
46	2	1	3	4	4	2	3	5	3	3	3	2	5	1	3	1	1	5	1	2	3	2	1	4	5	3	2
47	5	1	4	3	5	1	5	4	3	4	3	1	5	1	5	1	2	3	3	4	2	1	2	4	5	1	1
48	5	1	3	4	5	3	3	4	5	4	2	2	2	3	1	4	2	5	3	2	4	2	1	2	4	2	1
49	4	4	3	2	5	2	2	4	3	3	4	1	1	4	1	3	5	5	5	5	2	1	4	5	3	2	3
50	4	2	4	5	4	5	4	2	4	3	1	5	2	5	2	5	3	3	4	2	1	5	3	4	2	4	2
51	1	3	5	3	1	4	4	1	3	1	1	3	5	5	3	1	1	2	4	2	1	5	1	2	4	5	2
52	5	5	2	5	4	4	5	1	1	4	5	3	5	1	1	4	2	5	2	4	2	3	5	4	2	5	5
53	3	4	5	3	3	2	4	2	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	5	3	5	4	3	2
54	2	2	4	4	3	1	2	3	2	1	2	4	1	5	3	5	5	2	3	3	3	3	2	1	5	4	3
55	3	2	4	4	1	2	4	5	2	1	2	2	5	2	2	1	2	1	4	1	3	5	5	1	4	5	2
56	5	4	5	4	4	4	3	2	1	2	3	2	2	4	5	1	4	5	4	2	5	3	4	2	1	2	1
57	2	2	5	3	4	2	3	5	5	3	4	3	3	2	2	1	3	1	1	5	4	3	4	3	2	5	5
58	3	3	4	5	3	4	3	4	3	2	2	2	5	4	2	3	4	5	2	2	3	3	4	3	3	5	3
59	5	2	2	4	4	3	3	4	1	2	3	4	2	2	5	5	1	1	2	4	2	4	2	4	1	1	1
60	4	3	5	1	5	5	1	1	3	2	3	2	5	2	3	5	3	4	3	3	5	4	5	1	2	2	2
61	1	2	2	2	4	5	4	3	5	2	1	2	4	2	1	3	4	1	4	2	4	1	4	4	3	2	2
62	2	3	5	5	1	4	4	5	1	3	4	3	5	3	1	4	5	2	1	1	4	1	2	1	3	3	1
63	5	5	4	4	2	5	5	2	5	2	4	5	4	2	1	1	5	3	3	2	4	1	2	5	4	4	5
64	2	3	2	1	1	1	4	3	5	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	2	4	1	5	1	5	4	5
65	5	3	2	5	1	4	2	5	1	5	1	5	3	1	1	1	5	3	1	4	2	5	4	2	4	2	2
66	2	1	3	2	3	2	3	1	2	3	5	4	5	4	2	3	4	3	3	4	1	5	5	1	1	5	2
67	4	3	2	2	2	3	3	5	4	2	4	5	2	4	1	5	3	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3
68	2	5	2	4	5	1	3	5	1	5	2	1	5	1	1	3	5	1	1	2	1	4	3	2	1	4	5
69	1	5	2	3	3	4	5	3	5	2	2	2	3	1	1	1	4	2	1	5	2	4	3	3	2	4	1
70	5	4	4	1	1	4	4	4	1	2	5	1	3	5	1	4	2	3	4	4	2	3	3	2	1	3	5
71	5	3	1	2	4	3	1	2	3	2	1	3	1	1	5	4	1	2	3	1	3	3	5	3	4	3	3
72	5	3	1	3	4	4	4	5	1	2	2	2	2	1	1	4	2	3	2	1	5	2	5	2	3	3	3
73	5	1	3	3	1	5	5	3	3	5	3	4	2	3	2	1	2	1	3	5	5	1	3	2	1	4	1
74	5	4	4	3	4	1	2	1	2	3	2	5	5	2	3	2	2	1	1	5	2	2	4	2	4	1	3
75	5	1	4	1	1	2	4	4	1	2	4	5	3	3	1	2	3	4	1	3	3	4	5	1	1	1	4
76	5	1	4	3	4	5	4	5	2	5	3	4	2	5	3	3	4	3	3	1	1	3	5	5	2	4	1
77	4	1	5	5	5	5	3	4	2	1	1	5	5	2	3	1	2	4	5	1	2	3	4	1	3	5	5
78	2	4	4	1	1	2	5	5	2	1	5	1	2	2	4	4	2	2	4	5	1	2	5	4	1	3	1
79	4	5	4	1	3	1	3	5	5	4	3	4	1	3	3	4	1	2	3	2	1	5	4	1	2	4	1
80	3	1	1	3	4	1	3	5	5	2	5	4	2	4	5	5	5	2	2	5	3	2	3	5	5	1	3

Base de datos de la variable Desempeño docente

N°	Desempeño docente																									
	Preparación para el aprendizaje									Enseñanza para el aprendizaje									Part. En la gestión				Prof. E ident docente			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
1	1	4	5	4	2	5	3	5	3	1	1	5	2	1	1	1	5	3	5	5	1	5	1	1	1	3
2	5	5	1	2	1	1	3	1	4	5	3	2	1	4	1	2	5	5	5	3	5	2	4	4	2	1
3	1	5	2	1	1	1	2	2	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	1	3	2	4	5	1	5
4	3	3	1	4	5	3	1	2	1	2	3	3	2	4	5	4	1	2	1	2	1	4	5	1	4	3
5	2	4	3	1	4	4	1	2	2	5	5	5	2	2	2	4	3	1	1	2	4	5	4	4	3	3
6	2	1	4	5	1	2	4	3	1	2	2	1	1	3	5	2	2	3	4	1	5	4	4	1	1	1
7	4	1	4	3	3	4	3	3	2	2	2	4	5	3	5	5	4	2	1	5	1	1	5	5	1	2
8	3	4	1	2	3	2	2	1	5	3	5	3	2	2	1	3	5	1	3	2	3	5	1	4	4	5
9	4	1	3	3	1	1	4	1	5	2	3	4	5	2	2	3	3	5	2	4	4	4	5	4	2	2
10	4	3	1	2	1	1	5	1	5	4	4	1	4	1	2	5	2	4	2	2	4	2	3	3	4	3
11	2	2	1	4	1	1	3	1	5	1	4	3	2	5	4	5	4	2	2	5	2	1	1	4	5	4
12	5	2	4	4	3	2	2	5	1	3	4	3	5	2	4	4	2	4	2	2	3	2	2	3	5	5
13	1	4	4	5	5	5	5	2	5	4	4	4	1	1	5	4	1	5	1	4	5	5	5	2	3	5
14	2	3	4	5	5	3	1	5	5	5	4	1	5	3	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5
15	1	2	1	1	1	2	2	3	5	2	1	2	1	2	1	1	2	3	1	2	2	3	2	2	3	4
16	3	3	1	4	1	4	5	1	4	5	4	1	4	5	2	5	1	3	4	3	2	5	4	1	5	3
17	5	4	2	5	2	5	5	4	4	2	5	3	5	5	5	1	4	4	5	3	3	2	1	2	5	4
18	1	3	3	4	3	5	2	2	4	1	1	2	5	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	3	2	2
19	3	4	5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	3	4	5	4	4	5	2	5	5	5	3	2	4	2
20	3	3	1	1	1	5	3	4	4	3	1	3	1	4	1	5	2	3	1	4	5	3	3	1	3	1
21	1	3	2	1	5	3	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	4	1	2	1	3	4	2	1	3	1
22	1	2	1	1	1	2	3	2	3	1	5	2	1	2	1	2	4	3	1	1	1	5	3	3	2	1
23	5	3	1	2	5	2	2	5	3	1	4	4	1	3	1	2	5	5	5	2	2	2	1	4	3	1
24	5	1	3	2	3	2	5	3	2	3	1	2	4	1	2	1	1	3	5	4	3	2	2	4	4	1
25	3	4	1	2	1	2	2	4	2	1	5	5	4	4	1	3	4	5	3	2	4	4	3	1	3	2
26	3	3	4	5	2	4	1	1	2	5	4	5	1	2	5	5	4	2	1	2	5	5	4	2	5	2
27	3	4	4	5	2	3	4	1	1	4	2	2	3	4	5	2	3	3	5	2	1	4	2	3	3	3
28	1	4	4	4	1	1	4	3	1	4	3	5	3	2	2	2	5	4	2	5	5	5	1	1	2	3
29	5	2	1	4	5	5	1	3	1	2	2	5	5	1	2	1	4	5	4	3	3	2	1	2	2	4
30	5	2	4	5	4	3	1	4	1	4	2	3	4	5	5	5	4	2	3	3	4	1	5	4	3	4
31	3	1	3	2	4	5	2	3	1	5	1	4	1	3	2	3	2	3	4	2	2	5	1	1	2	5
32	5	1	5	5	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	5	1	2	3	3	5	4	4	1	5	4	5
33	3	2	5	3	3	3	2	3	2	4	1	1	4	1	5	5	2	1	5	1	1	2	4	5	1	3
34	3	2	4	5	4	3	5	4	3	3	2	3	1	2	5	2	2	1	5	3	4	2	2	3	1	2
35	4	2	1	2	3	1	2	3	5	2	4	1	3	4	5	2	5	1	2	1	1	4	1	5	3	3

36	2	3	1	5	4	4	5	4	1	3	5	1	4	3	4	2	2	3	3	5	5	1	1	2	4	5
37	4	1	2	3	2	3	1	1	3	3	2	3	5	4	4	2	4	2	3	1	3	5	3	5	2	5
38	5	5	4	1	5	2	3	5	2	2	3	3	1	1	1	1	2	4	2	5	4	4	1	4	4	3
39	4	5	3	2	4	1	5	1	5	4	3	4	5	3	5	1	4	1	2	2	1	4	2	5	4	2
40	5	1	2	1	3	3	3	2	2	1	4	4	4	1	2	1	5	2	4	2	2	5	5	1	1	5
41	1	4	2	1	4	4	2	5	3	4	4	3	1	1	2	4	4	1	4	3	5	4	1	2	1	1
42	1	5	3	1	2	2	1	3	1	1	4	2	3	4	5	3	2	4	5	2	5	3	4	1	4	5
43	3	5	2	1	3	2	4	3	1	3	4	4	4	3	2	2	4	4	2	4	3	5	3	1	4	2
44	4	2	1	4	2	5	3	2	1	4	4	5	1	2	1	1	1	2	1	2	1	3	2	5	5	4
45	2	4	1	2	3	1	4	1	4	4	5	1	1	5	1	5	2	3	1	2	5	5	5	5	4	5
46	4	2	3	5	4	1	1	5	2	1	5	5	1	5	3	2	3	1	4	1	1	4	4	2	4	1
47	1	2	4	3	2	2	5	3	4	2	5	5	3	4	1	1	5	1	2	1	2	2	4	3	5	1
48	2	1	3	2	2	5	5	5	4	2	2	4	4	5	4	2	5	2	1	1	4	4	1	2	1	5
49	5	5	1	3	2	3	2	3	2	4	4	4	1	1	4	2	1	5	1	3	3	2	1	1	4	3
50	5	5	1	1	5	3	1	3	5	5	4	3	5	3	5	5	2	4	4	1	1	5	2	3	1	1
51	3	4	3	1	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	2	4	1	1	2	4	4	4	4	3	1	3
52	2	3	1	4	4	4	3	2	1	1	5	3	1	5	4	5	5	4	2	5	2	3	5	4	5	5
53	5	5	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	3	1	4	4	4	3	2	4	1	4	3	4	3
54	2	4	5	4	2	3	1	3	5	4	5	5	1	2	3	3	1	5	3	3	5	1	1	5	3	1
55	2	4	3	4	4	3	1	1	5	2	3	5	4	3	5	3	3	1	3	4	5	1	1	4	4	3
56	3	3	4	1	4	4	3	5	5	4	5	3	4	1	5	1	5	3	3	5	1	4	5	2	2	2
57	5	1	4	1	2	1	1	4	3	5	4	3	2	1	4	4	5	1	2	2	3	3	5	1	1	1
58	2	1	1	4	1	4	3	2	4	4	2	4	2	1	4	3	1	4	5	4	1	3	1	2	5	4
59	1	1	3	5	3	1	3	3	5	4	1	5	1	3	4	2	3	4	1	2	4	4	2	4	4	3
60	5	2	1	5	4	3	4	1	2	2	5	5	2	4	2	3	2	3	3	5	2	1	5	5	3	1
61	4	1	4	1	1	3	3	1	2	4	1	4	2	5	5	2	1	4	5	5	3	2	5	4	3	2
62	1	3	5	5	4	2	1	4	2	1	1	2	1	5	2	1	2	2	5	5	4	3	2	2	2	5
63	4	4	4	3	4	4	2	2	4	5	1	5	3	1	2	5	1	4	2	1	2	4	2	2	5	1
64	2	1	4	4	2	4	2	1	4	5	3	2	5	3	2	1	4	3	1	4	1	1	3	3	4	3
65	5	5	4	3	4	2	4	3	3	1	1	1	1	4	2	1	5	3	2	1	1	4	1	3	2	1
66	3	2	5	2	2	3	3	5	2	4	2	2	4	5	1	5	3	3	5	3	1	4	4	5	2	3
67	4	3	4	5	1	1	5	4	1	2	4	1	4	1	4	5	5	4	2	3	3	5	2	1	3	1
68	4	1	4	4	1	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5	2	3	1	2	4	1	3	5	1	2
69	5	2	5	4	4	1	4	2	5	5	2	3	2	1	5	2	3	1	1	1	5	4	5	2	4	1
70	5	1	1	4	1	1	5	3	5	2	4	2	3	5	5	5	4	4	2	5	5	5	4	2	1	3
71	5	3	2	5	1	2	5	2	3	4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	2	1	4	4	3	3	2
72	1	4	3	2	5	3	4	3	1	1	4	2	1	1	4	4	3	2	4	3	5	4	2	2	5	3
73	1	2	4	2	1	1	4	4	5	3	2	5	3	2	5	5	5	4	1	2	2	4	5	3	5	2
74	2	1	1	3	5	1	5	5	4	2	1	2	1	5	2	2	4	3	3	2	3	2	3	5	2	3
75	1	4	3	4	4	1	3	3	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	1	5	5	3	4	2	4	1
76	3	5	1	1	2	5	4	4	3	2	2	4	5	1	4	2	5	5	4	5	3	2	5	1	2	5
77	2	2	5	5	5	1	5	5	5	1	3	4	4	3	4	1	2	2	3	1	5	5	4	2	5	3
78	4	3	1	5	5	4	4	5	1	5	5	5	5	4	2	2	3	3	5	5	5	2	5	4	5	5
79	2	2	4	5	2	1	5	4	2	1	1	2	3	4	5	2	1	2	2	2	5	4	3	2	2	4
80	4	3	2	5	3	3	5	3	1	4	4	2	3	2	2	3	1	3	4	4	4	5	4	2	4	4

Anexo 8: Constancia de haber aplicado el instrumento

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS GRA DO

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 17 de junio de 2020
Carta P. 174-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

LIC.
GISSELA ALDANA BRAVO
Directora
Institución Educativa 1088 Francisco Bolognesi

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a ALDANA BRAVO, GISSELA DEL PILAR; identificada con DNI N° 16753318 y con código de matrícula N° 7001052401; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa 1088 Francisco Bolognesi, Magdalena del Mar, 2020.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador ALDANA BRAVO, GISSELA DEL PILAR asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.

ucv.edu.pe

INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 1088

"FRANCISCO BOLOGNESI"

UGEL 03 - MAGDALENA

C.M. INICIAL: 0904391 - C.M. PRIMARIA: 0318048 - C.M. SECUNDARIA: 0751230

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la universalización de la salud"

Magdalena del Mar, 18 de junio de 2020

Carta N° 027- 2020/DIRIEN/1088FB

Dr. Carlos Venturo Orbegozo
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UCV FILIAL LIMA

Es grato dirigirme a usted y en mérito de la carta P174-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT, comunicarle que la Br. ALDANA BRAVO GISSELA DEL PILAR, identificada con DNI N° 16753318 y con código de matrícula N°7001052401 ; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Universidad Cesar Vallejo, está autorizada a recabar la información necesaria y lograr el objetivo propuesto en el trabajo de investigación titulado "HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1088 FRANCISCO BOLOGNESI, MAGDALENA DEL MAR, 2020"; con el compromiso de hacer entrega a la institución educativa a mi cargo los resultados del presente estudio.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi aprecio personal.

Atentamente,

DIRECTORA

Av. Sucre 445 - Magdalena - Telf: 2627859

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS GRA DO

RESOLUCIÓN JEFATURAL Nº 2532-2020-UCV-LN-EPG-F05L01/J-INT

Los Olivos, 8 de agosto de 2020

VISTO:

El expediente presentado por **ALDANA BRAVO, GISSELA DEL PILAR** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1088 FRANCISCO BOLOGNESI, MAGDALENA DEL MAR, 2020.*;*** y

CONSIDERANDO:

Que el(la) Bachiller **ALDANA BRAVO, GISSELA DEL PILAR,** ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Maestra en Administración de la Educación**;**

Que, el proceso para optar el Grado de Maestra está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: "*Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis*";

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

Art. 1°.- **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis titulada: **HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1088 FRANCISCO BOLOGNESI, MAGDALENA DEL MAR, 2020.** presentado por **ALDANA BRAVO, GISSELA DEL PILAR.**

Art. 2°.- **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:

Presidente	: Dra. Nancy Elena Cuenca Robles
Secretario	: Mg. Gilmer Segundo Nerulck Iglesias Martinez
Vocal (Asesor de la Tesis)	: Dra. Francis Esmeralda Ibarguen Cueva

Art. 3°.- **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:

Lugar	: Posgrado
Día	: 12 de agosto de 2020
Hora	: 8:45 a.m

Regístrese, comuníquese y archívese.

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte